

# ANALISIS KOMPETENSI KEWIRAUSAHAAN INDUSTRI KECIL SUKU CADANG DI KOTA PADANG

Prima Fithri, MT<sup>1</sup>, Amanda Febria Sari<sup>2</sup>

1) Dosen Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Andalas

2) Mahasiswa Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Andalas

Email: [ima\\_044@yahoo.com](mailto:ima_044@yahoo.com), [amandafebriasari@yahoo.com](mailto:amandafebriasari@yahoo.com)

## Abstract

*The economic crisis in Indonesia caused the adverse Small Industries (SI) growth. In fact, some SI became bankrupt because of the order lacking, for instance, small manufacturing industries that producing spare part in Padang. SIS's failure to compete in supplying the spare parts of PT Semen Padang is because SI lacked the entrepreneurial skill. The government was unable to create the policy to develop the SI due to the lack of entrepreneurial skill indicator. Therefore, it is necessary to determine the ability of entrepreneurs to facilitate the government in making policies that SI may be able to compete with larger companies. The research method is to apply Quality Function Deployment (QFD) and SWOT analysis for the policy formulation. QFD is to identify the consumer needs and its relation to the characteristics of the techniques provided by the government. So that the final results obtained from this method are critical competencies that should be developed first. The linkage of the consumers needs and the technique characteristics was describe in the House of Quality (HOQ). Futhermore, SWOT analysis has formulated four strategies that can be implemented for 10 years. This research has proposed 25 indicators that represent the entrepreneurial competencies of Human Resources (HR), finance, and research and development. The formulated strategies were composed SO strategy (five strategies), WO strategy (seven strategies), ST strategy (seven strategies) and WT strategy (five strategies). The strategies implementation will be performed for 10 years which is reflected in the strategy architecture.*

**Keywords:** small industries, indicators, competences, entrepreneur, strategies

## 1. PENDAHULUAN

Seiring perkembangan ekonomi dan teknologi saat ini, IK yang ada cenderung mengalami kemunduran bahkan ada beberapa usaha yang menutup usahanya akibat minimnya pesanan yang ada pada usaha tersebut. Oleh sebab itu, pemerintah melakukan berbagai upaya untuk membantu IK yang ada untuk mampu bertahan dalam menghadapi krisis global yang terjadi saat ini. Upaya tersebut dapat berupa pemberian kredit usaha serta dapat berupa pemberian pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan usaha yang dimilikinya.

Mulai tahun 2008 Diskoperindag (Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan) bekerja sama dengan Fakultas Teknik Universitas Andalas melakukan pelatihan terhadap 55 IK bengkel yang tersebar di Sumatera Barat. Pelatihan yang diberikan berupa pembuatan suku cadang yang dibutuhkan oleh PTSP yang terdiri dari pelatihan teknologi dan produksi, pelatihan dalam bidang manajerial, serta pelatihan kewirausahaan. Meskipun telah dilakukannya kerja sama antara PTSP dengan Diskoperindag dalam melakukan pelatihan pada IK tersebut karena IK belum mampu menjadi pemasok suku cadang PTSP.

Rendahnya kemampuan *entrepreneur* yang dimiliki oleh IK disinyalir sebagai salah satu kelemahan yang membuat IK tidak mampu bersaing dengan perusahaan besar yang memproduksi produk sejenis.

Belum adanya indikator yang menentukan kemampuan kewirausahaan yang dimiliki oleh IK menyulitkan pemerintah untuk membuat kebijakan yang sesuai dengan kompetensi yang diharapkan. Untuk itu diperlukan penelitian untuk membentuk indikator kompetensi kewirausahaan IK suku cadang di kota Padang.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Entrepreneur dan Entrepreneurship

*Entrepreneur* atau seorang wirausaha dapat disimpulkan sebagai seorang yang berfikir kreatif dan inovatif dalam menciptakan sesuatu dengan melihat kondisi pasar dimana orang tersebut berani dalam menghadapi kondisi dan resiko yang ada (Hermana, 2008).

*Entrepreneurship* adalah suatu proses dinamis dari perubahan visi dan penciptaan yang memerlukan penerapan energi dan gairah menuju penciptaan dan implementasi ide-ide baru dan solusi kreatif (Kuratko, 2009).

Kebijakan inovasi menurut Cowan dan Van de Paal (2000) adalah merupakan sekumpulan tindakan kebijakan (*policy actions*) untuk meningkatkan jumlah dan efisiensi aktivitas inovatif, yaitu penciptaan, adaptasi dan adopsi produk, proses atau jasa yang baru atau yang lebih baik.

## 2.2 Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan individu yang langsung berpengaruh pada kinerja. Kinerja bagi wirausaha merupakan tujuan yang ingin dicapai. Wirausaha yang sukses pada umumnya adalah mereka yang memiliki kompetensi, yaitu seseorang yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan dan kualitas individu yang meliputi sikap, nilai, serta tingkah laku yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan atau kegiatan.

Sedangkan, menurut Wei-Wen Wu (2009), beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang wirausaha adalah:

1. Kemampuan menganalisis secara sistematis.
2. Kemampuan untuk mengambil peluang dan mengelola sumber yang ada.
3. Kemampuan untuk menemukan kebutuhan internal dan eksternal dari konsumen.
4. Kemampuan untuk belajar dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki.
5. Kemampuan berkomunikasi.

## 2.3 Quality Function Deployment (QFD)

Menurut Cohen (1995) QFD merupakan suatu metode yang digunakan untuk mengembangkan dan merencanakan produk agar bagian pengembangan dapat menspesifikasi secara rinci apa yang dibutuhkan dan yang diinginkan oleh konsumen, serta mengevaluasi secara sistematis kapabilitas suatu produk atau jasa dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Sedangkan menurut Nasution (2001), QFD adalah suatu proses atau mekanisme terstruktur untuk menentukan kebutuhan pelanggan dan menerjemahkan kebutuhan-kebutuhan itu ke dalam kebutuhan teknik yang relevan, dimana masing-masing area fungsional dan level organisasi dapat mengerti dan bertindak.

Tahapan dalam melakukan QFD (*Quality Deployment Function*) terdiri dari empat fase yaitu:

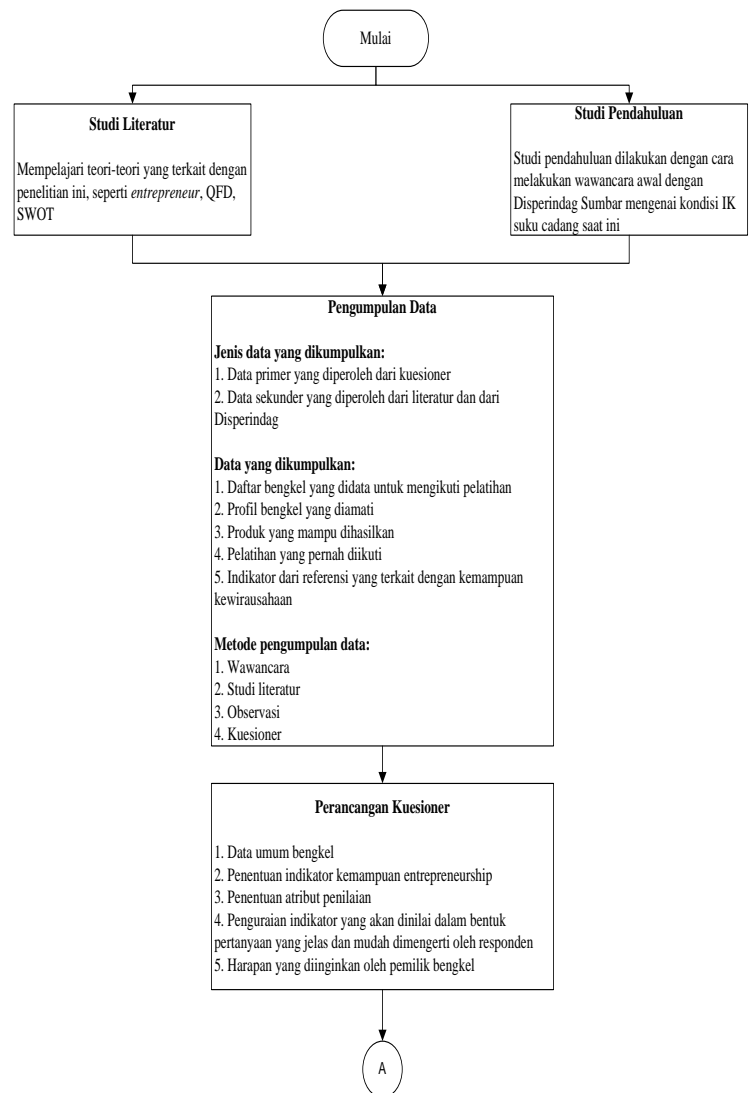
1. Fase 1: *Product Planning* (HOQ) dengan melakukan perencanaan terhadap produk terutama yang berkaitan dengan spesifikasi produk.
2. Fase 2: *Design Deployment* (*Part Deployment*) yaitu melakukan respon terhadap hasil desain produk yang telah direncanakan pada HOQ.
3. Fase 3: *Manufacturing Planning* (*Process Planning*), yaitu menerjemahkan hasil

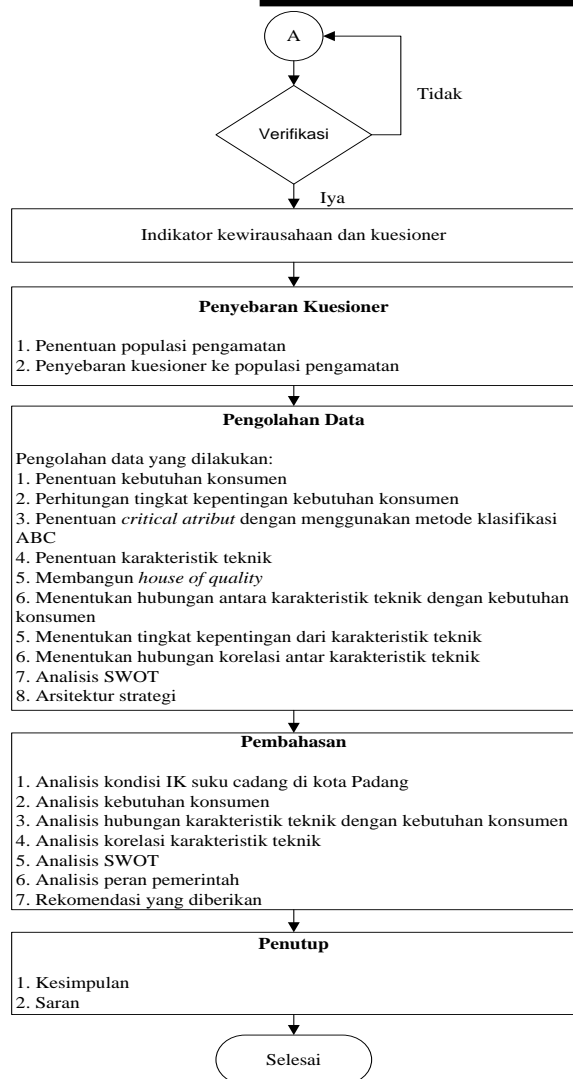
*characteristic deployment* ke dalam bentuk rencana proses manufaktur.

4. Fase 4: *Production Planning* (*Production Operating Planning*), berupa tabel atau daftar yang berisi *checklist* mengenai topik-topik atau isu-isu yang seharusnya dipertimbangkan pada setiap langkah perencanaan produksi.

## 3. METODOLOGI PENELITIAN

Berikut ini adalah langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian yaitu:





**Gambar 1.** Skema metodologi Penelitian

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan terdiri dari dua yaitu:

1. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang akan diisi oleh pemilik industri kecil suku cadang yang ada di Kota Padang. Selain itu, data primer juga diperoleh dari wawancara yang dilakukan dengan pemerintah dan pemilik bengkel yang diamati.
2. Data sekunder yang dikumpulkan dalam penelitian ini sebagai berikut:
  - a. Atribut-atribut kompetensi kewirausahaan yang didapatkan dari berbagai literature sebagai bahan acuan dalam menentukan indikator kewirausahaan. industri kecil suku cadang di Kota Padang yaitu 25 indikator.
  - b. Data mengenai profil masing-masing industri kecil suku cadang di Kota Padang

### 4.2 Pengolahan Data

Pengolahan data yang dilakukan yaitu:

1. Verifikasi Indikator Kompetensi Kewirausahaan
2. Rekapitulasi Hasil Kuesioner
3. Penerapan Metode QFD

Penerapan metode *Quality Function Deployment* (QFD) dalam penelitian ini hanya sampai pada fase I yaitu membuat *House of Quality* (HOQ). Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa pada fase I sudah didapatkan indikator-indikator yang paling kritikal dan digunakan dalam membuat kebijakan dengan menggunakan analisis SWOT.

Tahapan-tahapan yang dilakukan dalam membuat *House of Quality* yaitu:

- 1) Mengidentifikasi kebutuhan konsumen dan menentukan tingkat kepentingan konsumen (*customer importance*)
- Penentuan tingkat kepentingan menggunakan persamaan 1. (Cohen, 1995):

$$TKK = \frac{(f_1 \times 5) + (f_2 \times 4) + (f_3 \times 3) + (f_4 \times 2) + (f_5 \times 1)}{N} \quad (1)$$

Keterangan:

$f_1$  : frekuensi responden memilih jawaban sangat penting

$f_2$  : frekuensi responden memilih jawaban penting

$f_3$  : frekuensi responden memilih jawaban cukup penting

$f_4$  : frekuensi responden memilih jawaban kurang penting

$f_5$  : frekuensi responden memilih jawaban tidak penting

5,4,...1: skor jawaban setiap kategori tingkat kepentingan kebutuhan konsumen

N : jumlah responden

Setelah mengidentifikasi kebutuhan konsumen, kemudian dihitung tingkat kepentingan konsumen yang nantinya akan dilanjutkan dengan mencari *critical atribut*. Penentuan *critical indicator* menggunakan diagram pareto. Diagram pareto memilah-milah indikator tersebut berdasarkan tingkat kepentingan dan kekritisian dengan menggunakan klasifikasi A (sangat penting), B (penting) dan C (cukup penting) atau yang lebih dikenal dengan nama klasifikasi ABC. Menurut Tersine (1994) indikator tergolong klasifikasi A jika mempunyai *inventory items* dari 15-20%, klasifikasi B dengan *inventory items* sebesar 20-25%, dan klasifikasi C dengan *inventory items* sebesar 60-65%. Dalam penelitian ini *inventory items* dimaksudkan kepada jumlah tingkat kepentingan pemakaian (nilai kritis) dari masing-masing indikator. Hasil perhitungan

*critical indicator* dapat dilihat pada Tabel 3, 4 dan 5.

- 2) Mendefinisikan karakteristik teknik (*technical response*)  
Terdapat 17 karakteristik teknik yang digunakan dalam penelitian ini. karakteristik teknik ini diperoleh dari berbagai peraturan pemerintah, literature, serta dari hasil wawancara dengan pihak pemerintah.
- 3) Menentukan hubungan antara karakteristik teknik dengan kebutuhan konsumen. Menggunakan persamaan:

$$NP_j = (TK_i \times Nh_{ij}) \quad (2)$$

Keterangan:

$NP_j$  : nilai prioritas karakteritik teknik ke-j

$TK_i$  : tingkat kepentingan kebutuhan konsumen ke-i

$Nh_{ij}$  : nilai hubungan karakteritik teknik ke-j dengan kebutuhan konsumen ke-i

$i = 1, 2, \dots, n$  : item kebutuhan konsumen

$j = 1, 2, \dots, n$  : item karakteristik teknik

**Tabel 1.** Lambang Hubungan, Kriteria dan Nilai Hubungan Antara Karakteristik teknik dengan Kebutuhan Konsumen

Simbol	Arti	Nilai
Blank	Not linked (tak ada hubungannya)	0
$\Delta$	Possibly linked (mungkin)	1
$\bigcirc$	Moderate linked (sedang)	3
$\odot$	Strongly linked (kuat)	9

- 4) Menentukan *technical correlation* menggambarkan hubungan yang terjadi antara karakteritik teknik yang satu dengan yang lainnya.

**Tabel 2.** Simbol dan Hubungan Antara Masing-Masing Karakteristik Teknik

No.	Hubungan	Simbol	Kriteria
1	Kuat Positif	$\bullet$	Keberadaan karakteristik teknik yang satu akan saling mendukung dengan karakteristik teknik lainnya secara signifikan
2	Lemah Positif	$\Delta$	Keberadaan karakteristik teknik yang satu akan saling mendukung dengan karakteristik teknik lainnya namun tidak terlalu signifikan
3	Lemah Negatif	$\times$	Keberadaan karakteristik teknik yang satu bertentangan dengan karakteristik teknik lainnya namun tidak terlalu signifikan
4	Kuat Negatif	$\times \times$	Keberadaan karakteristik teknik yang satu bertentangan dengan karakteristik teknik lainnya secara signifikan
5	Tidak ada hubungan		Tidak ada hubungan antara kedua karakteristik teknik yang bersangkutan

Matriks hubungan antara kebutuhan konsumen dengan karakteristik teknik dapat dilihat yang tergambar dalam *house of quality* dapat dilihat pada Gambar 2.

**Tabel 3.** Perhitungan Tingkat Kepentingan Klasifikasi A (*Critical Indicator*)

No	Susunan Indikator (Prioritas)	TKK	Bobot	TK Kumulatif	%	% Kumulatif	% Nilai Total Penggunaan Indikator	Kategori
1	Memiliki mental yang kuat terhadap apa yang ingin dicapai	4.615	5	4.615	4.556%	4.556%	18.071%	A
2	Mampu menghadapi resiko dan tantangan yang ada dalam pengembangan usaha yang dimiliki	4.615	5	9.231	4.556%	9.112%		
3	Mampu bergaul dan mempengaruhi keadaan orang-orang sekitar	4.538	5	13.769	4.480%	13.591%		
4	Mengetahui produk dan spesifikasi suku cadang yang diinginkan oleh konsumen atau sesuai dengan gambar teknik yang tersedia	4.538	5	18.308	4.480%	18.071%		

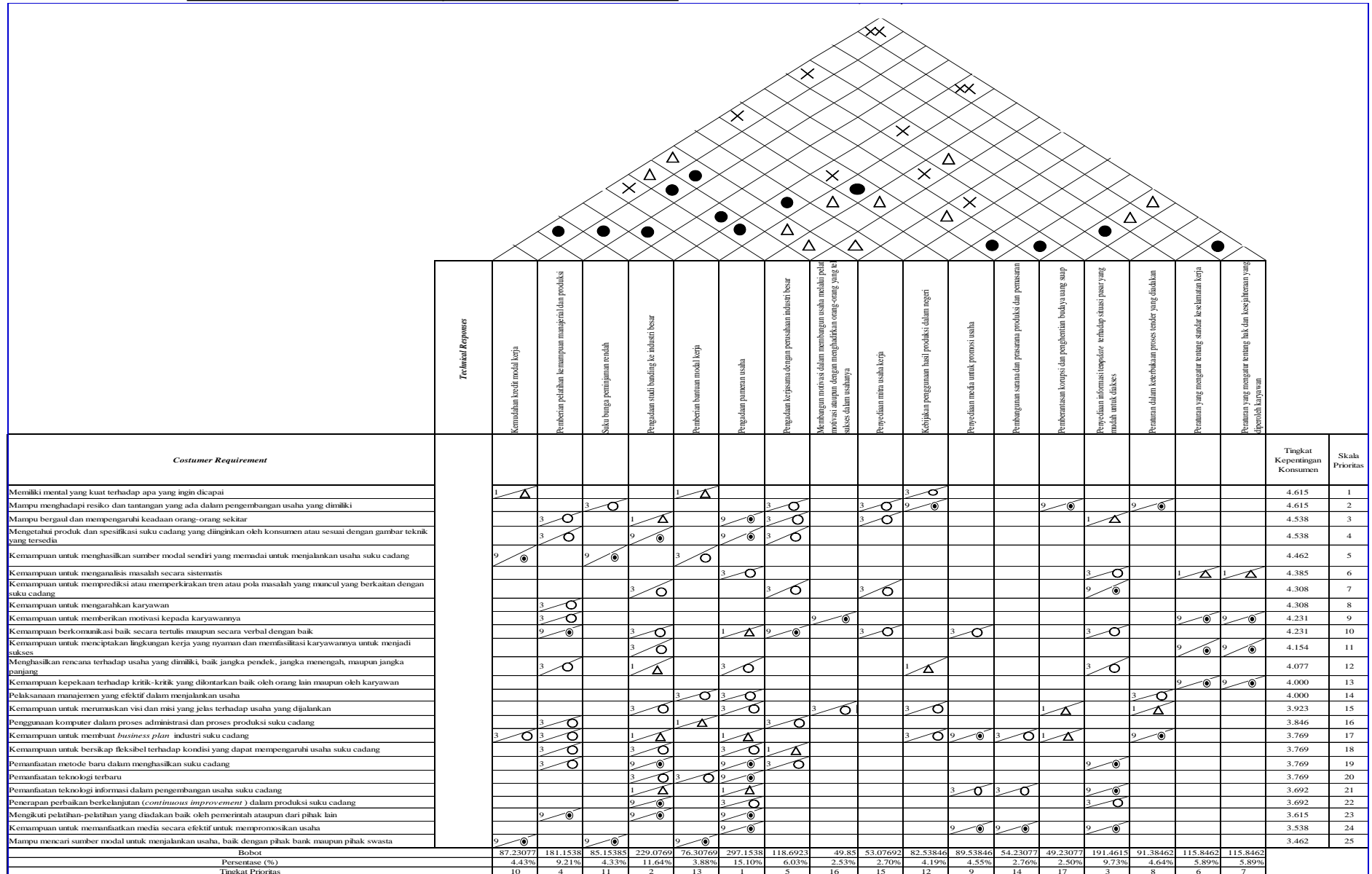
**Tabel 4.** Perhitungan Tingkat Kepentingan Klasifikasi B (Indikator Sekunder)

N o	Susunan Indikator (Prioritas)	TKK	Bobot	TKK Kumulatif	%	% Kumulatif	% Nilai Total Penggunaan Indikator	Kategori
1	Kemampuan untuk menghasilkan sumber modal sendiri yang memadai untuk menjalankan usaha suku cadang	4.462	4	22.769	4.404 %	22.475%	41.610%	B
2	Kemampuan untuk menganalisis masalah secara sistematis	4.385	4	27.154	4.328 %	26.803%		
3	Kemampuan untuk memprediksi atau memperkirakan tren atau pola masalah yang muncul yang berkaitan dengan suku cadang	4.308	4	31.462	4.252 %	31.055%		
4	Kemampuan untuk mengarahkan karyawan	4.308	4	35.769	4.252 %	35.308%		
5	Kemampuan untuk memberikan motivasi kepada karyawannya	4.231	4	40.000	4.176 %	39.484%		
6	Kemampuan berkomunikasi baik secara tertulis maupun secara verbal dengan baik	4.231	4	44.231	4.176 %	43.660%		
7	Kemampuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan memfasilitasi karyawannya untuk menjadi sukses	4.154	4	48.385	4.100 %	47.760%		
8	Menghasilkan rencana terhadap usaha yang dimiliki, baik jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang	4.077	4	52.462	4.024 %	51.784%		
9	Kemampuan kepekaan terhadap kritik-kritik yang dilontarkan baik oleh orang lain maupun oleh karyawan	4.000	4	56.462	3.948 %	55.733%		
10	Pelaksanaan manajemen yang efektif dalam menjalankan usaha	4.000	4	60.462	3.948 %	59.681%		

**Tabel 5.** Perhitungan Tingkat Kepentingan Klasifikasi C (Indikator Tersier)

No	Susunan Indikator (Prioritas)	TKK	Bobot	TKK Kumulatif	%	% Kumulatif	% Nilai Total Penggunaan Indikator	Kategori
1	Kemampuan untuk merumuskan visi dan misi yang jelas terhadap usaha yang dijalankan	3.923	4	64.385	3.872%	63.554%	40.319%	C
2	Penggunaan komputer dalam proses administrasi dan proses produksi suku cadang	3.846	4	68.231	3.797%	67.350%		
3	Kemampuan untuk membuat <i>business plan</i> industri suku cadang	3.769	4	72.000	3.721%	71.071%		

4	Kemampuan untuk bersikap fleksibel terhadap kondisi yang dapat mempengaruhi usaha suku cadang	3.769	4	75.769	3.721%	74.791%		
5	Pemanfaatan metode baru dalam menghasilkan suku cadang	3.769	4	79.538	3.721%			
6	Pemanfaatan teknologi terbaru	3.769	4	83.308	3.721%	82.232%		
7	Pemanfaatan teknologi informasi dalam pengembangan usaha suku cadang	3.692	4	87.000	3.645%	85.877%		
8	Penerapan perbaikan berkelanjutan ( <i>continuous improvement</i> ) dalam produksi suku cadang	3.692	4	90.692	3.645%	89.522%		
9	Mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan baik oleh pemerintah ataupun dari pihak lain	3.615	4	94.308	3.569%	93.090%		
10	Kemampuan untuk memanfaatkan media secara efektif untuk mempromosikan usaha	3.538	4	97.846	3.493%	96.583%		
11	Mampu mencari sumber modal untuk menjalankan usaha, baik dengan pihak bank maupun pihak swasta	3.462	3	101.308	3.417%	100.000%		
<b>Total</b>		<b>101.3</b>			<b>100.0%</b>			



Gambar 4. Matriks House of Quality (HOQ)

#### 4. Analisis SWOT

Analisis SWOT ini dilakukan untuk melihat bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang dimiliki IK suku cadang untuk dapat berkembang dan mampu bersaing dengan baik. Input yang digunakan untuk analisis SWOT adalah kondisi nyata industri kecil suku cadang di Kota Padang sesuai dengan hasil pengolahan kuesioner serta dari QFD berupa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Identifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) didapatkan dari *critical indicator* sedangkan strategi didapatkan dari hubungan antara nilai prioritas karakteristik teknik dengan *critical indicator*. Matriks SWOT dapat dilihat pada Lampiran A.

#### 5. Arsitektur Strategi

Langkah selanjutnya yang dilakukan setelah dirumuskan strategi dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT adalah merencanakan strategi dengan menggunakan pendekatan arsitektur strategi. Arsitektur strategi digunakan untuk mendeskripsikan strategi yang telah dirancang ke bentuk peta arsitektur. Peta arsitektur tersebut berisikan tahapan yang dilakukan, waktu pelaksanaan, serta pihak pelaksanaan strategi yang telah dirancang tersebut. Strategi dibuat dalam selang waktu 10 tahun mulai dari tahun 2015-2024. Hal ini dikarenakan program yang dirancang oleh pemerintah berakhir pada tahun 2014.

Beberapa pihak yang terlibat adalah:

- a) Dinas Perindustrian dan Perdagangan
- b) Departemen Keuangan
- c) Badan Pengawasan Keuangan
- d) Otoritas Jasa Keuangan
- e) Bank Indonesia
- f) Tenaga Ahli (konsultan yang ditunjuk)

Hasil arsitektur strategi dapat dilihat pada Lampiran B.

### 5. KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- 1) Ada 25 indikator untuk melihat kompetensi kewirausahaan IK suku cadang di kota Padang. Indikator tersebut adalah:
  1. Memiliki mental yang kuat terhadap apa yang ingin dicapai.
  2. Mampu menghadapi resiko dan tantangan yang ada dalam pengembangan usaha yang dimiliki.
  3. Mampu bergaul dan mempengaruhi keadaan orang-orang sekitar.

4. Mengetahui produk dan spesifikasi suku cadang yang diinginkan oleh konsumen atau sesuai dengan gambar teknik yang tersedia.
5. Kemampuan untuk menghasilkan sumber modal sendiri yang memadai untuk menjalankan usaha suku cadang.
6. Kemampuan untuk menganalisis masalah secara sistematis.
7. Kemampuan untuk memprediksi atau memperkirakan tren atau pola masalah yang muncul yang berkaitan dengan suku cadang.
8. Kemampuan untuk mengarahkan karyawan.
9. Kemampuan untuk memberikan motivasi kepada karyawannya.
10. Kemampuan untuk berkomunikasi baik secara tertulis maupun secara verbal dengan baik.
11. Kemampuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan memfasilitasi karyawannya untuk menjadi sukses.
12. Menghasilkan rencana terhadap usaha yang dimiliki, baik jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.
13. Kemampuan kepekaan terhadap kritik-kritik yang dilontarkan baik oleh orang lain maupun oleh karyawan.
14. Pelaksanaan manajemen yang efektif dalam menjalankan usaha.
15. Kemampuan untuk merumuskan visi dan misi yang jelas terhadap usaha yang dijalankan.
16. Penggunaan komputer dalam proses administrasi dan proses produksi suku cadang.
17. Kemampuan untuk membuat *business plan* industri suku cadang.
18. Kemampuan untuk bersikap fleksibel terhadap kondisi yang dapat mempengaruhi usaha suku cadang.
19. Pemanfaatan metode baru dalam menghasilkan suku cadang.
20. Pemanfaatan teknologi baru.
21. Pemanfaatan teknologi informasi dalam pengembangan usaha suku cadang.
22. Penerapan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam produksi suku cadang.
23. Mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan baik oleh pemerintah ataupun dari pihak lain.
24. Kemampuan untuk memanfaatkan media secara efektif untuk mempromosikan usaha.
25. Mampu mencari sumber modal untuk menjalankan usaha, baik dengan pihak bank maupun pihak swasta.



- 2) Rekomendasi yang diberikan didapatkan melalui analisis yang dilakukan terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari kondisi IK suku cadang sehingga dapat menghasilkan suatu strategi. Beberapa strategi yang dapat dilakukan adalah:
- Memperluas target pasar dan pencarian konsumen baru dengan mengikuti pameran dan ekspo yang diadakan oleh pemerintah sebagai salah satu sarana pemasaran.
  - Memperbarui kemampuan dalam membuat suku cadang yang terbaru dengan berbagai macam tingkat kesulitan dan dengan menggunakan metode yang terbaru.
  - Menjalin kerja sama dengan perusahaan besar, baik perusahaan BUMN maupun sektor swasta.

## 5.2. Saran

Saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

- Untuk penelitian selanjutnya dapat diamati perkembangan keseluruhan industri kecil lainnya sehingga dapat diketahui faktor apa yang menyebabkan IK di satu daerah lebih bisa berkembang dibandingkan daerah lainnya.
- Perancangan strategi yang dibuat tidak saja sampai pada tahap perencanaan waktu, melainkan proses detail untuk membuat strategi tersebut dapat berjalan sesuai dengan target yang ingin dicapai.
- Melakukan evaluasi ulang terhadap kebijakan yang diberlakukan yang dapat mendatangkan kerugian bagi IK suku cadang, serta memberikan komitmen yang penuh terhadap strategi yang diajukan.
- Pemberian sanksi yang tegas kepada pihak yang menghambat pelaksanaan pembangunan IK suku cadang agar menimbulkan efek jera terhadap pihak lainnya, sehingga pelaksanaan pengembangan kompetensi IK suku cadang agar IK tersebut mampu untuk bersaing dapat tercapai.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Adriantantri, E. (2008). Aplikasi Metode *Quality Function Deployment* (QFD) dalam Usaha Memenuhi Kepuasan Pelanggan Terhadap Produk Aqua Gelas 240 ml pada PT. Tirta Investama Pandaan. Prosiding Seminar Nasional Teknoin 2008 Bidang Teknik Industri.
- [2] Cohen, L. (1995). *Quality Function Deployment : How To Make QFD Work For You*. Addison Wesley Publishing Co.

- [3] David, F. R. (2009). *Managemen Strategis : Konsep*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- [4] Hendro. (2010). *Dasar-dasar Kewirausahaan : Paduan Bagi Mahasiswa untuk Mengenal, Memahami dan Memasuki Dunia Bisnis*. Jakarta: Erlangga.
- [5] Hermana, B. (2008). *Sejarah dan Teori Kewirausahaan*. Diakses 3 Maret 2012 dari <http://nustaffsite.gunadarma.ac.id/blog/bh/ermana/2008/04/05/sejarah-dan-teori-kewirausahaan/>
- [6] Kuratko, D. F. (2009). *Intoduction to Entrepreneurship*. Bloomington : South-Western.
- [7] Minangkabau News. (2011). *Jumlah UKM di Sumbar Meningkat*. Diakses 28 Februari 2012 dari <http://minangkabaunews.com/artikel-1641-jumlah-ukm-di-sumbar-meningkat.html>
- [8] Rangkuti, F. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Cetakan 12. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- [9] Singarimbun, M dan S. Effendi. (1989). *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- [10] Sjah, M. I. (2011). *Marketing Strategi Bagi Usaha Kecil dan Menengah*. Diakses 28 Februari 2012 dari <http://consumerbehavior.lecture.ub.ac.id/author/muhammad-iskandar-sjah/>
- [11] Suryana (2006). *Kewirausahaan Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Edisi ketiga. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- [12] Tersine, R. J. (1994). *Principle of Inventory and Material Management*, 4<sup>th</sup> edition. New Jersey: Prentice Hall.
- [13] Winardi, J. (2003). *Entrepreneur dan Entrepreneurship*. Jakarta: Prenada Media.
- [14] Wu, W.W. (2009). A competency-based model for success of an entrepreneurial start-up. *Jurnal of WSEAS Transaction on Business and Economics*. Vol 6, Issue 6, 279-291

## LAMPIRAN A

### MATRIKS SWOT

<div>IFAS</div> <div>EFAS</div>		<b>Kekuatan</b>
		1. Mengetahui produk dan spesifikasi suku cadang yang diinginkan oleh konsumen atau sesuai dengan gambar teknik yang tersedia
		2. Mampu bergaul dan mempengaruhi keadaan orang-orang sekitar
		3. Mampu menghadapi resiko dan tantangan yang ada dalam pengembangan usaha yang dimiliki
		4. Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan memfasilitasi karyawan untuk menjadi sukses dengan memberikan motivasi dalam bekerja
		5. Mengikuti pelatihan yang diadakan oleh pemerintah maupun dari pihak lain
		6. Kepekaan terhadap kritik-kritik yang dilontarkan baik oleh orang lain maupun oleh karyawan, serta mengarahkan karyawan dalam bekerja
		7. Kemampuan untuk bersikap fleksibel terhadap kondisi yang dapat mempengaruhi usaha suku cadang
		8. Kemampuan menghasilkan sumber modal sendiri
	<b>Peluang</b>	<b>Strategi SO</b>
	1. Adanya kemudahan dalam mendapatkan kredit modal kerja dan pemberian bantuan modal kerja, baik dari pemerintah maupun dari perusahaan	1. Memperluas target pasar dan pencarian konsumen baru dengan mengikuti pameran dan ekspo yang diadakan oleh pemerintah sebagai salah satu sarana pemasaran (S2, S3, O1, O4, O7)
	2. Pemberian pelatihan kemampuan manajerial dan produksi serta pengadaan studi banding ke perusahaan besar dan keluar negeri	2. Memperbarui kemampuan dalam membuat suku cadang yang terbaru dengan berbagai macam tingkat kesulitan dan dengan menggunakan metode yang terbaru (S2, S5, S7, O3)
	3. Penyediaan mitra usaha kerja dan kerja sama dengan perusahaan industri besar	3. Menjalinkan kerja sama dengan perusahaan besar, baik perusahaan BUMN maupun sektor swasta (S2, S5, O2, O3)
	4. Penyediaan media untuk promosi usaha serta membangun sarana dan prasarana untuk produksi dan pemasaran	4. Mengikuti tender-tender pemenuhan kebutuhan suku cadang pada industri besar, baik dari kota Padang maupun di luar kota Padang (S3, S7, O5, O7)
	5. Pemberantasan korupsi dan penghentian budaya suap	5. Meningkatkan produktivitas dan efektifitas karyawan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas produk (S4, S6, O6)
	6. Adanya peraturan yang mengatur tentang standar keselamatan kerja serta hak dan kesejahteraan yang bisa diperoleh karyawan	
	7. Peluang pasar yang cukup besar	
	<b>Ancaman</b>	<b>Strategi ST</b>
	1. Murahnya harga suku cadang yang berasal dari Cina	1. Menghasilkan produk yang murah dengan kualitas terjamin dengan mengurangi biaya yang tidak perlu ( <i>waste cost</i> ) (S1, S7, T1, T3, T5)
	2. Tingkat suku bunga dan inflasi masih tinggi	2. Mengajukan program mitra usaha binaan dengan perusahaan besar dengan jaringan koneksi yang dibangun dengan pelanggan (S2, S3, T2, T7)
	3. Globalisasi atau munculnya pasar bebas	3. Memperbarui teknologi produksi dan teknologi informasi dengan modal yang dimiliki (S7, T3, T6)
	4. Banyaknya persyaratan yang harus dipenuhi dalam proses tender ke perusahaan besar	4. Melakukan kerja sama dengan membentuk suatu asosiasi atau perkumpulan dengan sesama industri kecil suku cadang untuk memudahkan proses tender ke perusahaan besar (S2, S7, T4)
	5. Banyaknya industri saingan sejenis yang ada di pulau Jawa	5. Inovasi terhadap jenis produk suku cadang dan manajemen usaha (S1, S5, S7, T3, T5)
	6. Kemajuan teknologi informasi dan teknologi produksi yang digunakan oleh pesaing	6. Melakukan pinjaman modal melalui program kredit bunga ringan dengan waktu pengembalian yang tidak terlalu cepat (S3, S7, T2, T7)
	7. Agunan yang tinggi untuk melakukan pinjaman	7. Membuat suatu regulasi untuk menggunakan produk dalam negeri dengan melakukan pembatasan masuknya produk impor dengan jenis produk yang sama yang dihasilkan oleh industri kecil (S3, S7, T3, T8)
	8. Penggunaan standar internasional pada suku cadang untuk pemenuhan permintaan dari perusahaan besar	

Kelemahan
1. Keterbatasan modal yang dimiliki
2. Masih minimnya pelaksanaan manajemen yang efektif dalam menjalankan usaha
3. Penguasaan teknologi yang masih rendah
4. Masih rendahnya kepercayaan diri terhadap usaha yang dijalankan
5. Pemanfaatan media untuk promosi yang masih rendah
6. Masih rendahnya kemampuan untuk membuat <i>business plan</i>
7. Masih lemahnya kemampuan untuk merumuskan visi dan misi yang jelas terhadap usaha yang dijalankan
Strategi WO
1. Pemberian bantuan modal kerja yang berbasiskan mitra binaan dengan perusahaan yang memiliki program CSR untuk pengembangan industri kecil (W1, W6, O1)
2. Pemberian motivasi pembangunan usaha dengan melakukan pembimbingan usaha dan pelatihan untuk mengembangkan usaha yang dijalankan (W1, W3, O2, O3)
3. Penyediaan modal hibah dari program CSR perusahaan (W1, W6, O1, O3)
4. Pemanfaatan media internet, kamar dagang industri, pameran, koperasi, asosiasi perkumpulan usaha sejenis dan ekspo untuk melakukan pemasaran serta kerja sama pembagian kerja dari orderan yang diperoleh (W2, W3, W5, O4, O7)
5. Melakukan kunjungan industri dan melakukan magang dalam kurun waktu tertentu pada perusahaan besar, baik dalam negeri maupun luar negeri. (W2, W4, W7, O2)
6. Melakukan pembinaan dan pengawasan perkembangan usaha yang dijalankan dengan bantuan konsultan yang berkompeten (W2, W7, O2)
7. Pemberian pelatihan pembuatan <i>business plan</i> sehingga memudahkan dalam pencarian investor dan konsumen potensial (W6, O1)
Strategi WT
1. Pengawasan secara ketat untuk dapat menekan tingkat suku bunga dan inflasi yang terjadi sehingga dapat meningkatkan tingkat peminjaman modal kredit usaha (W1, T2, T7)
2. Pemberian kredit modal kerja tanpa agunan dengan suku bunga rendah dan proses peminjaman yang mudah (W1, W6, T2, T7)
3. Penyediaan lembaga standarisasi dan pengontrolan kualitas serta konsultan kualitas untuk peningkatan mutu dan standarisasi produk industri kecil (W1, W3, T6, T8)
4. Melaksanakan manajemen efektif dengan menggunakan sistem manajemen profesional dan meninggalkan sistem manajemen tradisional (W2, W7, T6)
5. Kemudahan dalam birokrasi peminjaman modal dan pengurusan ijin usaha (W2, W4, T4)

Gambar 5. Matriks Swot

## LAMPIRAN B

### ARSITEKTUR STRATEGI

**Tabel 6.** Arsitektur Strategi

Jenis Strategi	No.	Strategi	Tahun											Pihak Terkait
			2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
Strategi SO	1	Memperbarui kemampuan dalam membuat suku cadang yang terbaru dengan berbagai macam tingkat kesulitan dan dengan menggunakan metode yang baru											Dinas Perindustrian, Perguruan Tinggi terkait, Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi	
	2	Meningkatkan produktivitas dan efektivitas karyawan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas produk											Dinas Tenaga Kerja, konsultan yang ditunjuk, Industri Kecil Suku Cadang	
	3	Memperluas target pasar dan pencarian konsumen baru dengan mengikuti pameran dan ekspo yang diadakan oleh pemerintah sebagai salah satu sarana pemasaran											Dinas Perindustrian, Dinas Perdagangan, Dinas Pariwisata, Pemerintahan Kota Padang, Pemerintahan Sumatera Barat	
	4	Menjalin kerja sama dengan perusahaan BUMN maupun sektor swasta											BUMN, BUMS, Industri Kecil Suku Cadang	
	5	Mengikuti tender-tender pemenuhan kebutuhan suku cadang pada industri besar, baik dari kota Padang maupun di luar kota Padang											Badan Pengawas Keuangan, Industri Kecil Suku Cadang	
Strategi WO	6	Pemberian motivasi pembangunan usaha dengan melakukan pembimbingan usaha dan pelatihan untuk mengembangkan usaha yang dijalankan											Pemerintah Kota Padang, Pemerintah Sumatera Barat, Perguruan Tinggi terkait, Himpunan Pengusaha, konsultan yang ditunjuk	
	7	Melakukan kunjungan industri dan melakukan magang dalam kurun waktu tertentu pada perusahaan besar, baik dalam negeri maupun luar negeri											Dinas Perindustrian, Perguruan Tinggi terkait, Industri besar terkait	
	8	Melakukan pembinaan dan pengawasan perkembangan usaha yang dijalankan dengan bantuan konsultan yang berkompeten											Dinas Perindustrian dan konsultan yang ditunjuk	
	9	Pemberian pelatihan pembuatan <i>business plan</i> sehingga memudahkan dalam pencarian investor dan konsumen potensial											Perguruan Tinggi terkait	
	10	Pemberian bantuan modal kerja yang berbasis mitra binaan dengan perusahaan yang memiliki program CSR untuk pengembangan industri kecil											Perusahaan yang terkait	
	11	Penyediaan modal hibah dari program CSR perusahaan											Perusahaan yang terkait	
	12	Pemanfaatan media internet, kamar dagang industri, pameran, koperasi, asosiasi perkumpulan usaha sejenis, dan ekspo untuk melakukan pemasaran serta kerja sama pembagian kerja dari orderan yang diperoleh											Departemen Komunikasi dan Informasi, Dinas Perindustrian, Dinas Perdagangan, Dinas Koperasi, Kamar Dagang Industri, Asosiasi yang terkait	
Strategi ST	13	Membuat suatu regulasi untuk menggunakan produk dalam negeri dengan melakukan pembatasan masuknya produk impor dengan jenis produk yang sama yang dihasilkan oleh industri kecil suku cadang											Pemerintahan Kota Padang, Pemerintahan Sumatera Barat, DPRD Kota Padang, DPRD Sumatera Barat, DPR-RI, Presiden, Menteri Perindustrian dan Perdagangan	
	14	Inovasi terhadap jenis produk suku cadang dan manajemen usaha											Dinas Perindustrian, Dinas Perdagangan, Perguruan Tinggi terkait, Konsultan yang ditunjuk, Industri Kecil Suku Cadang	
	15	Menghasilkan produk yang murah dengan kualitas terjamin dengan mengurangi biaya yang tidak perlu ( <i>waste cost</i> )											Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi, Dinas Perindustrian, Perguruan Tinggi yang terkait, Industri Kecil Suku Cadang	
	16	Memperbarui teknologi produksi dan teknologi informasi dengan modal yang dimiliki											Dinas Perindustrian, Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi	
	17	Melakukan peminjaman modal melalui program kredit suku bunga ringan dengan waktu pengembalian yang tidak terlalu cepat											Departemen Keuangan, Bank Indonesia, Badan Pengawasan Keuangan, Otoritas Jasa Keuangan	
	18	Mengajukan program mitra usaha binaan dengan perusahaan besar dengan jaringan koneksi yang dibangun dengan pelanggan											Perusahaan yang terkait	
	19	Melakukan kerja sama dengan membentuk suatu asosiasi atau perkumpulan dengan sesama industri kecil suku cadang untuk memudahkan proses tender ke perusahaan besar											Dinas Koperasi, Asosiasi yang terkait, Industri Kecil Suku Cadang	
Strategi WT	20	Melaksanakan manajemen efektif dengan menggunakan sistem manajemen profesional dan meninggalkan sistem manajemen tradisional											Konsultan yang ditunjuk, Perguruan Tinggi yang terkait, Industri Kecil Suku Cadang	
	21	Penyediaan lembaga standarisasi dan pengontrolan kualitas serta konsultasi untuk peningkatan mutu dan standarisasi produk industri kecil											Dinas Perindustrian, Perguruan Tinggi yang terkait	
	22	Pengawasan secara ketat untuk dapat menekan tingkat suku bunga dan inflasi yang terjadi sehingga dapat meningkatkan tingkat peminjaman modal kredit usaha											Badan Pengawas Keuangan, Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan	
	23	Kemudahan dalam birokrasi peminjaman modal dan pengurusan pinjaman usaha											Dinas Perindustrian, Pemerintahan Kota Padang	
	24	Pemberian kredit modal kerja tanpa agunan dengan suku bunga rendah dan proses peminjaman yang mudah											Departemen Keuangan, Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan	